



Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Centrales
Rómulo Gallegos (UNERG)
Área Ciencias de la Educación
Centro de Estudios
e Investigación
(CEIACERG)



REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAEDUC

GENERANDO CONOCIMIENTOS



REVISTA ELECTRÓNICA

SEMESTRAL

Volumen 9 Número 1

ENERO 2026

Venezuela

Esta Obra está bajo Licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRALES
RÓMULO GALLEGOS
ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN (CEIACERG)
REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAEDUC



REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número: GU2180000
ISSN: 2610-816X

INDEXACIÓN



Elektronische Zeitschriftenbibliothek
Wissenschaftsbibliothek Berlin für Sozialforschung, Berlin



índice de revistas
en consolidación
ameliCA



Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa

Autor: MSc: Jorge Hernández

Profesor Investigador del Programa
Nacional de Formación NEM

Correo: jorge197203@gmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-2502-9227>

Línea de Investigación Matriz. Gestión Sólida, Efectiva y
Transparente. Eje temático: Liderazgo institucional
educativo

Como citar este artículo: Jorge Hernández “Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa” (2025), (1,17)

Recibido: 12/07/2025 Revisado: 13/07/2025 Aceptado: 25/07/2025

RESUMEN

La presente investigación estuvo orientada a describir las competencias pedagógicas del director para la gestión territorializada desde la cartografía social y educativa en el municipio Mauroa del Estado Falcón. Para impulsar así una gestión pedagógica que facilite los procesos de misión escolar y la toma de decisiones participativa comunitarias en el territorio. Orientada bajo el enfoque critico-reflexivo, que hace referencia a la transformación de una realidad-problema. Además, enmarcada en el paradigma de Investigación Acción Participativa, en la escuela, con la escuela y para la escuela y comunidad tomando el territorio como base de la investigación, como espacios donde se desenvuelven los sujetos investigados. Bajo los enfoques teóricos de Paulo Freire (2004), Pérez. (2013) y Rojas. (2008). Para recolectar la información se aplicó la técnica de la observación directa de la realidad, registrando los datos en cuaderno anecdótico. Se aplicó entrevistas: una (1) a diez (10) docentes con seis (6) preguntas de respuestas abiertas. Y otra dirigida a diez y ocho (18) personas de la comunidad con seis (6) preguntas igual de respuestas abiertas. Los datos fueron analizados y reflejados en una matriz denominada categorización de los resultados y posteriormente se confrontaron los resultados con la triangulación para determinar los puntos de vista de los docentes, personas de la comunidad y docente investigador y darles así rigurosidad científica. Observándose una fuerte conexión entre la capacidad del director para promover la integración docente y comunidad con un nivel pedagógico territorializado.

Descriptores: Competencias, Director, Gestión, Pedagogía, Territorio, Cartografía.

Reseña Biográfica: MSc. Jorge Segundo Hernández. Docente Investigador del Programa Nacional de Formación Primaria Universidad Nacional Experimental del Magisterio Samuel Robinson (UNEM). Enlace Territorial Universidad Nacional Experimental Alonso Gamero Mauroa estado Falcón.

 MSc: Jorge Hernández

Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en
Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa



Competences of the School Director for Territorialized Pedagogical Management in Primary Schools: An Analysis from Social and Educational Mapping

Author: MSc: Jorge Hernández

Research Professor NEM National Training Program

E-mail: jorge197203@gmail.com

ORCID orcid.org/0009-0001-2502-9227

Main Research Line: Solid, Effective, and Transparent Management. Thematic Axis: Educational Institutional Leadership

How to cite this article: Jorge Hernández “School Principal Competencies for Territorialized Pedagogical Management in Primary Schools: An Analysis from Social and Educational Cartography” (2025), (1,17)

Received: 12/07/2025 Revised: 13/07/2025 Accepted: 25/07/2025

ABSTRACT

The present research was aimed at describing the pedagogical competencies of the director for territorialized management from social and educational cartography in the Mauroa municipality of Falcón State. To promote pedagogical management that facilitates school mission processes and community participatory decision-making in the territory. Oriented under the critical-reflective approach, which refers to the transformation of a problem-reality. Furthermore, framed in the paradigm of Participatory Action Research, in the school, with the school and for the school and community, taking the territory as the basis of the research, as spaces where the investigated subjects develop. Under the theoretical approaches of Paulo Freire (2004), Pérez, M. (2013) and Rojas A. (2008). To collect the information, the technique of direct observation of reality was applied, recording the data in an anecdotal notebook. Interviews were applied: one (1) to ten (10) teachers with six (6) open-ended questions. And another addressed to eighteen (18) people from the community with six (6) equally open-ended questions. The data were analyzed and reflected in a matrix called categorization of the results and subsequently the results were compared with triangulation to determine the points of view of the teachers, people from the community and teacher-researcher and thus give them scientific rigor. Observing a strong connection between the director's ability to promote teacher and community integration with a territorialized pedagogical level.

Descriptors: Competencies, Director, Management, Pedagogy, Territory, Cartography.

Biographical Review: MSc. Jorge Segundo Hernández. Research Teacher of the National Primary Training Program Samuel Robinson National Experimental Teaching University (UNEM). Territorial Link Alonso Gamero Mauroa National Experimental University, Falcón state.



MSc: Jorge Hernández



Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa

Introducción

Mucho se ha escrito sobre los modelos de gestión y habilidades que debe tener un director de escuela, pero en la mayoría de los casos son concepciones generalizadas que no están acordes con las exigencias educativas de los nuevos tiempos y de los espacios contextualizados donde estos ejercen la función, es decir, cada día se necesita de directivos con habilidades para gestionar, bien sean humanas, administrativas, pedagógicas, sociales, entre otras. La educación de estos tiempos requiere cada vez más de directivos, participativos, democráticos, bien formados, con liderazgo, comunicativos, con capacidad para influir de forma positiva en los demás para cumplir así los objetivos institucionales. Se necesita de directivos que entiendan que el poder está al servicio de los demás que se utiliza para ayudar, orientar, trasformar de forma beneficiosa al colectivo. No para dejar ver quien tiene la verdad absoluta y la toma de decisiones.

El directivo escolar de estos tiempos, debe trabajar en función de la ética liberadora, en el trabajo en equipo, consensuado, participativo, condescendiente con su equipo, quien es quien realiza el trabajo y conlleva a cumplir con los propósitos educativos. Es el encargado de generar espacios armónicos para todos los colectivos, personal, padres, representantes, estudiantes y comunidad en general. Lo cual va a permitir el buen funcionamiento de la institución escolar y por ende consolidar una institución donde los procesos, pedagógicos, administrativos, sociales se logren de acuerdo a los objetivos establecidos. Es decir, debe enfocarse en una gestión de liderazgo, de gerencia estratégica y articulación con los colectivos dentro de la institución con instituciones públicas, privadas y entorno comunitario.

El director escolar debe caracterizarse por poseer competencias y un perfil acorde con la función que realiza, como: capacidad para comunicarse, liderazgo, agilidad en la toma de decisiones, capaz de adaptarse a los cambios que exige el sistema educativo de



MSc: Jorge Hernández



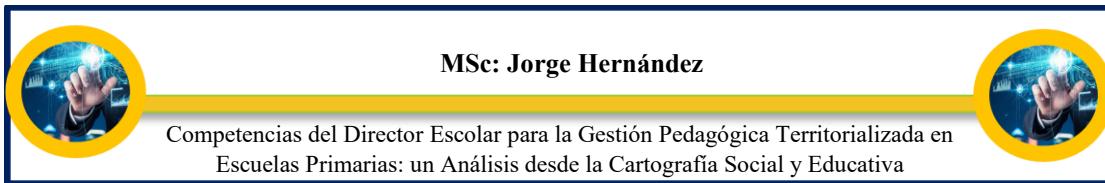
Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en
Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa

manera constante, resolución de conflictos, empático, proactivo, que enseñe con el ejemplo, dinámico, social, agitador, impulsor de políticas que conlleven a la calidad educativa, conocimiento, capacidad para planificar y aplicar los procesos de, diagnóstico, planificación, ejecución, acompañamiento y evaluación. Aunado a un perfil académico, de estudios de pregrado y posgrado, cursos, talleres, formaciones en el área de educación. Es importante poseer experiencia docente y haber desempeñado cargos de responsabilidad en el ámbito educativo, según el o los niveles que atiende.

Tomando en cuenta lo descrito anteriormente, es importante reflexionar, analizar sobre una cita donde hace alusión al docente, pero puede compararse de forma crítica con el director escolar. Para ello es necesario revisar la misma del autor Freire; (2004, 42) quien plantea: “el profesor que no lleva en serio su formación, que no estudie, que no se esfuerce por estar a la altura de su tarea no tiene fuerza moral para coordinar las actividades de su clase”.

Se evidencia en la acepción anterior, que es una herramienta que consolida las competencias y desarrolla habilidades para un trabajo efectivo. Aún más la formación del directivo como aspecto clave para una gestión eficaz una gestión basada y centrada en los propósitos institucionales, teniendo como eje el componente pedagógico antes que el administrativo. La gestión basada en procesos de acompañamiento, orientación, visitas, apoyo al docente para mejorar las prácticas educativas dentro del aula de clases. Un acompañamiento democrático, afectivo, consensuado, comunicativo, como habilidad social para entender que el hecho educativo no depende solo del docente, sino de todos los actores educativos dentro del entorno escolar y aún más fuera de él.

Es importante resaltar la importancia de las competencias del director, más aún las competencias pedagógicas que permiten cumplir con los objetivos institucionales que son la razón de ser de todo el sistema educativo, es decir de promover, planificar y



participar de forma activa en los procesos de aprendizaje que se generan en el aula de clases y en el entorno escolar, tomando como referencia el territorio, el contexto y como este influye en los procesos de enseñanza aprendizaje. El entorno comunitario forma parte del todo escolar y este debe ser tomado en cuenta en los contenidos programáticos de las diferentes áreas o énfasis curriculares. Debido a la importancia que tiene para el educando y lo significativo para el mismo, debe el director ser el apoyo pedagógico, orientador del docente y no solo limitarse al aspecto administrativo de gestión escolar.

Para salir de la crisis en la que se encuentra el sistema educativo es necesario, la participación de todos los actores sociales, escuela, familia, comunidad, movimientos sociales, universidades, consejos comunales, sectores del país, buscar el consenso con la articulación y participación de todos los sectores pudiera ser parte de la solución.

Los directores de Escuelas Primarias deben deslastrarse de los viejos paradigmas y esquema que en nada ayudan a mejorar el sistema educativo. No solo “vigilar” “fiscalizar” y repetir lineamientos emanados del Ministerio del Poder Popular para la Educación, sino crear un sistema más humano, caracterizado por las buenas relaciones, humanismo, respeto, amor, apoyo, compromiso, trabajo en equipo, articulando los actores significativos de la sociedad. “fiscalizar” y repetir lineamientos emanados del Ministerio del Poder Popular para la Educación, sino crear un sistema más humano, caracterizado por las buenas relaciones, humanismo, respeto, amor, apoyo, compromiso, trabajo en equipo, articulando los actores significativos de la sociedad.

Por consiguiente, el enfoque de la función directiva debe enfatizar en mejorar la situación educativa actual partiendo de lo pedagógico y del contexto. Que permita reorientar prácticas educativas ancladas al pasado que en nada contribuyen a mejorar la situación. Debe orientarse al alcance, logro de objetivos y metas que aumenten los



MSc: Jorge Hernández



Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en
Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa

niveles de instituciones efectivas, eficaces, competitivas encaminadas a elevar el nivel óptimo de funcionamiento en los diferentes niveles y modalidades.

Lo ante expuesto conlleva a pensar en las innovaciones del sistema educativo, en este sentido la cartografía social/educativa juega un papel fundamental en los procesos de aprendizaje. Según la Vice Presidencia Sectorial de Planificación, (2024, 3), la cartografía social es definida “como el proceso de representar sobre un plano y hacer visible la asociación entre lo que viven y sienten los sujetos sociales que habitan un territorio determinado y las dinámicas sociales que se dan en ese territorio”.

Conocer sobre el entorno su realidad, costumbres, tradiciones, formas de vida, saberes cotidianos, conlleva a compartir una visión común sobre el territorio que se debe enseñar desde la Escuela Primaria. Para crear sentido pertenencia y pertinencia hacia lo propio, lo común para la construcción colectiva del conocimiento significativo para el estudiante.

La función del director ha de transformarse significativamente y adaptarse a los cambios del sistema educativo, convirtiéndose en promotor pedagógico activo, calificado para enfrentar un entorno educativo exigente y encaminado a la calidad educativa tan anhelada. El director con competencias pedagógicas adaptadas al entorno, obtendrá resultados satisfactorios, y un estudiante preparado para la vida, apto para vivir en sociedad, con ella y para ella. A través competencias desde la cartografía social y educativa permite obtener una visión integral y contextualizada de su desempeño, considerando los aspectos administrativos, pedagógicos, las relaciones sociales, culturales y políticas que influyen en su práctica, el entorno escolar como; iglesias, bodegas, naturaleza, escuelas, plazas, empresas, entidades bancarias, entre otras.

Cabe destacar, que la cartografía social educativa permite conocer las interrelaciones del entorno y construir conocimiento sobre las bases del contexto. Ese contexto



MSc: Jorge Hernández



Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en
Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa

conocido, familiar, importante, significativo para el estudiante y a partir de allí construir su propio aprendizaje guiado por docentes, familia, comunidad y directivo como líder de los procesos educativos y pedagógicos. De cómo estos influyen en un aprendizaje, real y objetivo para el estudiante que le sirva para desenvolverse en el ámbito donde está y fuera de él. Tomando en cuenta además que el mundo globalizado exige preparación para adaptarse a él.

Es importante señalar, el carácter significativo y efectivo de conocer el entorno donde se habita, el aprender sobre lo que rodea o está dentro del territorio escolar. Las instituciones educativas del entorno, son ejemplo para mejorar las prácticas que se generan en la institución, son modelos que sirven de guía para mejorar las debilidades que se puedan presentar en el territorio. Es decir, son prototipos o patrones que sirven de apoyo para aplicar en el contexto interno, siempre y cuando sean positivos y aplicables en la escuela primaria. Es en sí, una cartografía educativa positiva, que permite comprender los procesos de otras instituciones que funcionan bien, que permean la escuela y pueden potenciar los objetivos de la misma. Pude decirse que la cartografía educativa es una herramienta que identifica indicadores positivos de otras instituciones y a través de la participación, análisis, reflexión y acción colectiva se toman y se ponen en práctica.

No obstante analizar las competencias pedagógicas del director desde la cartografía social educativa, conlleva a que este desarrolle habilidades que transformen el entorno educativo interno y externo y así mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Concretos, específicos y orientados a la acción en la comunidad, con ella y para ella, considerando los actores y elementos del territorio. Con un enfoque participativo que involucre a todos de manera integral, escuela, comunidad, movimientos sociales, organismos, empresas, otros.



MSc: Jorge Hernández

Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa



Propósitos de la investigación

Describir las competencias pedagógicas del director para la gestión territorializada desde la cartografía social y educativa.

Impulsar la gestión pedagógica territorializada del director escolar a través de la cartografía social y educativa.

Facilitar los procesos de gestión escolar y la toma de decisiones participativa en el territorio.

Fortalecer las competencias pedagógicas del director con una visión compartida de los objetivos institucionales desde el territorio.

Desarrollar procesos en el marco de la educación, implica un trabajo articulado, de fuerza insurgente que connote de manera inmediata el concepto de “producción de conocimiento y/o aprendizajes” para el desarrollo comunitario y por ende del país. Producir conocimiento implica la generación de paradigmas emergentes y generación de ciencia e investigaciones como ejes fundamentales para su implementación efectiva de la cual el territorio y el país deben apropiarse. Se requiere de crear las condiciones sociales que beneficien el desarrollo de las actividades científicas a favor del modelo que se desea implementar con la convicción de que es parte de la solución o consolidación de un sistema comunal, bien sea social político, económico, productivo, cultura o educativo. En este sentido establece Pérez (2013, 30), la ciencia constituye un poderoso factor de cambio al introducir descubrimientos, invenciones, nuevas ideas que modifican la vida humana y que transforman muchos de los aspectos sociales”.

Los aspectos antes mencionados son importantes para poder entender la gestión pedagógica del director desde la perspectiva territorializada, que no es más que la transformación del Sistema Educativo actual a través de la participación de las comunidades en los procesos educativos, en la gestión escolar, planes, programas y



MSc: Jorge Hernández



Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en
Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa

proyectos adaptados a las características y necesidades del territorio donde cartográficamente se ubica la escuela. Con una visión de vinculación con el entorno social que sea significativo para el estudiante. Dejando atrás los patrones o modelos educativos impuestos por otras latitudes. Se cimienta con los aportes generados desde la geo historia, las disciplinas científicas desde la participación ciudadana comunitaria, desde las disciplinas científicas que envuelven a cada territorio, va más allá de las fronteras establecidas en los currículos, se centra en el conocimiento popular del entorno articulado con el currículo.

A diferencia de otros autores, Freire, Paulo (2004, 15) aunque no utilizo de manera explícita el término cartografía social educativa, sus ideas y prácticas pedagógicas estaba basadas en ese marco conceptual, en este sentido planteaba:

...la escuela, el deber de respetar no solo los saberes con que llegan los educandos, sobre todo los de las clases populares-saberes socialmente construidos en las prácticas comunitarias...la razón de ser de esos saberes en relación con la enseñanza de los contenidos.

Se puede afirmar que las competencias pedagógicas del director de primaria en el contexto de cartografía social educativa, como propuesta innovadora se puede implementar con una planificación bien establecida, tomando en cuenta las características de cada territorio, sus potencialidades, poder y pertinencia que fortalezca la interacción de la escuela con la vida. Se requiere para esto de una formación docente, y comunitaria permanente alejada de los modelos “adoptados” que garantice el éxito del hecho educativo. En síntesis, de este aparte: autonomía educativa, empoderamiento de la familia con ayuda del docente, superación de desigualdades.

Por otra parte, es importante señalar el carácter topárquico de la educación, como sistema de organización educativa donde el poder se centra o se delega al territorio a la localidad con el fin de aprender de forma significativa y autónoma. Tomando en cuenta

 MSc: Jorge Hernández

Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa



los postulados de Simón Bolívar Y Simón Rodríguez quienes compartieron una visión amplia sobre la educación popular para la construcción de sociedades más justas, equitativas, democráticas al alcance de todos sin importar condición social. Capaces de ejercer sus derechos y participar de manera autónoma en la vida social, política del país. Una educación para todos, inclusiva sin desigualdades, para liberarlos de la opresión y la ignorancia.

. Para lograr todo esto se necesita como herramienta fundamental una educación contextualizada y consensuada desde adentro. En este sentido es importante destacar y analizar la concepción de Rojas (2008, 34) quien establece:

Asumimos ahora la comprensión de La comunidad como el vientre de la sociedad, así como el vientre en la madre lo es para el ser social, la sociedad dispone de un vientre propio y desde el nacen los preceptos de participación y protagonismo establecidos en esta Constitución y que van conformando una nueva estructura de poder.

Método

Este estudio se centró en el paradigma critico-reflexivo, que hace referencia a la transformación de una realidad-problema a través de la planificación. En tal sentido este paradigma induce a la crítica reflexiva de los diferentes procesos de conocimiento como construcción social. Destacando que la técnica de análisis utilizada fue la observación directa en el campo y/o sujeto a investigar, la misma es definida según: Goetz, (2008, 28) como: “la técnica que consiste en contemplar lo que está aconteciendo y registrar los hechos”, en conjunto con el análisis de teoría fundamentada. De igual forma induce a la crítica tomando en cuenta la transformación de la realidad basándose en la práctica.

En tal sentido; Gómez; (2005, 2), lo define como; “el paradigma que se enfoca en el carácter colectivo de la investigación a través de una sociedad critica donde prevalece un compromiso por el cambio, tanto del investigador como de las personas involucradas en el proceso investigativo”. Cabe destacar que este paradigma toma el tema a investigar



MSc: Jorge Hernández



Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en
Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa

desde diferentes puntos de vista hasta llegar a las causas del problema para buscarle solución. Se fundamenta principalmente en el pensamiento crítico, en la razón por parte de los involucrados.

Se utilizó el método inductivo según; Bisquerra (1989, 23), lo define como: “El método donde se puede analizar situaciones particulares mediante un estudio individual de los hechos que formulan conclusiones generales que ayudan a descubrir temas que parten de la observación sistemática de la realidad”. Se evidencia en esta definición que se busca apoyado a través de la observación para solucionar fenómenos reales, desde su naturaleza, causas y consecuencias. Que en un tiempo y espacio determinado se acciona para transformar esa realidad.

Cabe destacar que se utilizó la entrevista estructurada como técnica para recolectar información, tuvo como objetivo reconstruir lo que acontece en el ámbito de estudio, fueron respuestas abiertas que se reflejan en un guion de entrevista. Dirigida a diez (10) docentes y diez y ocho (18) personas del colectivo comunitario. Con seis (6) preguntas de respuestas abiertas.

Resultados

Los resultados muestran la poca participación del director en los procesos pedagógicos, donde se evidencia que prevalece el trabajo administrativo ante que el académico, haciendo poco énfasis en la participación de la comunidad y los diferentes colectivos. Esto se refleja en una gestión centrada en actividades burocratas, habilidades y capacidades reducidas a formatos, link y formaciones poco efectivas, solo por cumplir con lineamientos. Sin tomar en cuenta el ámbito escolar y el territorio en general. No existe vinculación con el entorno. Esto se refleja en falta de identidad local, poco conocimiento y apego, al territorio su cultura, costumbres, saberes, es decir, se desvaloriza lo propio. Estos hallazgos se caracterizan en el siguiente cuadro:



MSc: Jorge Hernández



Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa

Cuadro N° 1

Categorización de los resultados

Categorías	Análisis de los resultados
Docentes	Desempeño eficiente y mejoras en la gestión escolar. Descentralización del trabajo. Promoción de la cultura y el deporte. Trabajo en equipo. Cumplimiento de propósitos del sistema escolar, con participación, en congresos pedagógicos, cierres de proyectos, y reuniones. Reconocen la poca articulación con actores del circuito. Los docentes manifestaron que no han realizado planes de formación ni acompañamientos pedagógicos. Han dado algunas charlas a estudiantes de manera no planificada. Reconocen la función del directivo, más no su funcionamiento solo reuniones periódicamente. La transformación se ha dado en la disminución de viajes de directivos a zona educativa. La entrega de recaudos solo en digital. Integración de instituciones en intercambios culturales y deportivos. Resistencia al cambio del directivo. Destacan además que no, cursa estudios de perfeccionamiento.
Comunidad	Para la comunidad la designación de directivo en la institución, genera debilidades en los procesos internos y fuera de la institución, que poco ayuda a mejorar la gestión escolar, debido a la poca formación, poco conocimiento y habilidades gerenciales de los mismos. El estilo autocrático e impositivo, falta de respeto y ética de nada ayuda a la gestión del directivo, solo en lo cultural y deportivo. No realiza acompañamiento pedagógico ni orientan de manera significativa. Desconocen las leyes y como llevar un procedimiento administrativo, es decir, poca formación y conocimiento. Consideran como mala la gestión del directivo. Poca articulación con el entorno comunitario, se infiere que se centra en procesos administrativos solicitado por las autoridades competentes.
Investigador	Deben establecerse canales de comunicación efectivos que contribuyan a mejorar la gestión escolar y por ende el desempeño del directivo. La creación de ambientes positivos de cordialidad, respeto, correspondencia, apoyo y compromiso mutuo. Trabajo en equipo, que se revierta en logros y fortalezas. Constituir una verdadera comunidad educativa, responsable, participativa, activa donde se erradique la cultura individualista por una cultura cooperativa entre docentes, directivo, y comunidad en general. Articulando con todos los colectivos del espacio geográfico en el territorio tomando en cuenta el entorno cartográficamente. Eliminar prácticas educativas del pasado y trabajar en una verdadera transformación educativa desde sus propios espacios. Para finalizar deben definirse procesos de dirección, basados en: planificación, toma de decisiones, articulación, integración, gestión escolar, sistema de trabajo, gerencia estratégica, donde la visión, misión, valores y objetivos definidos permitan consolidar el sistema educativo.
Fuente: Hernández 2025	Es importante señalar que la cartografía social educativa permitió describir una perspectiva de las competencias pedagógicas del director, identificandolas como



MSc: Jorge Hernández



Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa

debilidades en la gestión escolar, poca integración comunitaria, falta de liderazgo pedagógico, limitación en la gestión de recursos, habilidades comunicativas poco efectivas. Con limitaciones en lo relacionado con el territorio. Estos hallazgos conllevan a sugerir que el director debe crear bases formativas sólidas que permitan fortalecer su gestión, capacidades y así potenciar su liderazgo pedagógico y por ende obtener los resultados educativos territorializados.

Discusión

Se logró confrontar la realidad de la gestión pedagógica del director de manera que la práctica asumida está descontextualizada de lo establecido en leyes, teorías y currículo. Además, se logró la reflexión crítica de parte de los docentes y miembros de la comunidad, en cuanto a la importancia de las funciones y de poner en práctica procesos de planificación ajustados a la realidad educativa y comunitaria actual.

Cabe destacar que la investigación tuvo fortalezas y nudos críticos, en cuanto a las primeras la aceptación del personal directivo de reconocer las debilidades que presenta fue un logro, debido a que de allí se parte para mejorar la situación observada. Igualmente, a trabajar en equipo, a realizar las articulaciones que correspondan según el caso, también se aprendido a autoevaluar, sistematizar procesos, realizar planes de acción que conlleven a involucrar a la comunidad e instituciones del entorno geográfico.

Fue necesario reconocer como personas pueden cambiar su forma de pensar y actuar como profesionales, dirigido a mejorar el desempeño de sus funciones. Para así elevar el nivel en el nivel de primaria. Cambiar la percepción que tienen los docentes y comunidad sobre los directivos.

Entre los hallazgos encontrados se evidenció la falta de articular el trabajo con los colectivos, toma de decisiones en equipo, canales de comunicación poco efectivos entre directivos, docentes y comunidad en general.

MSc: Jorge Hernández

Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en
Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa

Esta investigación busca identificar y caracterizar las habilidades que necesita un director de escuela para liderar la enseñanza de manera efectiva, considerando las características y necesidades específicas de su comunidad, entorno, utilizando herramientas como la cartografía social y educativa para comprender mejor ese contexto.

Es importante acotar que no se alcanzó la solución total del problema planteado, pero se sembró la semilla de querer cambiar y transformar la educación en beneficio de la colectividad en general. Además de mejorar en cuanto a habilidades, destrezas, conocimiento, comunicación, es el gran reto para mejorar el desempeño directivo.

Conclusiones

La idea principal de la gestión pedagógica del director desde la cartografía social educativa de la educación es fortalecer la municipalización del hecho educativo a nivel local, ampliando sus competencias, contextualizando y dejando que sea la comunidad quien gestione sus propios asuntos de manera autónoma en este sentido se logró describir la función pedagógica del director. Donde el poder se delegue a las comunidades para su autogestión y participación popular de manera crítica, reflexiva, efectiva y que conlleve a la formación de un hombre democrático, libre con sentido de pertenencia sobre su entorno. Que trabaje en él, con él y para él.

Los procesos que se desarrollan en la educación venezolana, conllevan o están encaminados a una educación territorializada para el desarrollo, pertinencia y contextualización en los entornos comunitarios organizados y legitimados, todo esto como parte de las premisas de la calidad educativa, pero además como un conjunto de acciones que se interrelacionan entre sí. El desarrollo de la interculturalidad, emancipación, crítica como proyecto político y la dimensión decolonial como necesidad de develar los verdaderos intereses de la ideología dominante que está agonizando por



MSc: Jorge Hernández



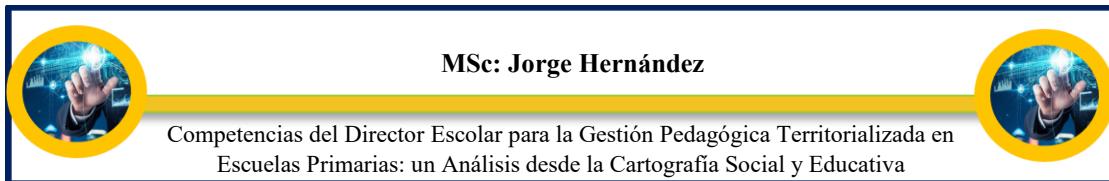
Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en
Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa

la implementación de este modelo innovador que parte desde la comunidad, con la comunidad y para la comunidad desde el contexto escolar.

Igualmente se hizo énfasis en Impulsar y promover una educación vista como evolución que desarrolla el fortalecimiento del poder popular organizado, con transferencia de competencias educativas, para una educación local que revierta el sistema bancario educativo por uno democrático, autónomo. Destacando que el conocimiento, es un elemento clave e importante para el progreso y desarrollo económico, político y social del país en beneficio de sus habitantes. El conocimiento es un bien económico, que busca minimizar el déficit formativo y que el Estado debe propiciar e impulsar llegue a todos para empoderar a la población más vulnerable que poco o nada han tenido acceso a las políticas que los beneficien y potencien de manera significativa su bienestar.

REFERENCIAS

- Bisquerra, Rafael. 1989. Métodos de investigación educativa: Guía práctica. Ediciones CEAC.
- Cartografía social. 2024. Pasos para la elaboración. 3R. Nets 6 Líneas Estratégicas de Acción y un Método de Solución Revolucionario de Problemas. Vice presidencia sectorial de Planificación.
- Freire, Paulo. 2004. Pedagogía de la Autonomía. Saberes Necesarios para la Práctica Educativa. Paz e Terra SA. São Paulo. Brasil.
- Goetz, Judith. (2008). Investigación cualitativa retos e interrogantes. Métodos Madrid la Muralla.
- Gómez. Albert. (2005). Paradigmas de investigación para transformar la práctica. Editorial Mac Graw Hill. México.
- Pérez Cázares, Martín. 2013. La producción del conocimiento. Enl@ce. Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento, 10(1), 21-30. Depósito legal: pp 200402ZU1624





Universidad Nacional Experimental de los
Llanos Centrales
Rómulo Gallegos
Decanato del Área Ciencias de la Educación
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número GU218000006

ISSN: 2610-816X



Volumen 9 Número 1 Enero a Julio 2026 Revista Semestral- Venezuela

Rojas, Armando Daniel. 2008. Simbiosis de los Simones: Socialismo desde el Alba.
Fundación Aldeas, Maracay, Venezuela.



MSc: Jorge Hernández



Competencias del Director Escolar para la Gestión Pedagógica Territorializada en
Escuelas Primarias: un Análisis desde la Cartografía Social y Educativa